



Helga Hengge – erfolgreiche Gipfelbesteigung des Mount Everest

Etappe für Etappe zum Ziel – was Berg und Business gemeinsam haben

Als Helga Hengge davon zu träumen begann, die höchsten Gipfel der Erde zu besteigen, hatte sie gerade mal ein paar Monate Klettererfahrung. Drei Jahre später stand sie auf dem Mount Everest. Ihre Erfahrung: Ein Gipfel stellt die gleichen Anforderungen wie ein Geschäftserfolg.

■ **Frau Hengge, was hat der Weg zum unerreichbar erscheinenden Gipfel mit dem Weg zum unerreichbar erscheinenden geschäftlichen Ziel gemeinsam?**

FRAU HENGGE: Sehr vieles. Das beginnt schon bei der Vorbereitung. Sie ist in beiden Fällen enorm wichtig. Beim Höhenbergsteigen ist man vier, fünf, am Mount Everest sogar neun Wochen unterwegs,

am Berg im Zelt, weit entfernt von jeglicher Zivilisation. Da muss man im Vorfeld sehr akribisch planen. Ich denke, im Business ist das nicht anders. Wer ein großes Ziel erreichen will, muss planen, und zwar so genau wie möglich. Er muss alle Einzelheiten und Schritte durchdenken, bevor er das Projekt angeht. Ohne Planung kein Erfolg. Das gilt für eine Gipfelbesteigung ebenso wie für das geschäftliche Ziel.

■ **Ein unerreichbar erscheinender Gipfel macht Angst, ähnlich wie ein unerreichbar erscheinender Geschäftserfolg. Wie haben Sie darauf reagiert?**

FRAU HENGGE: Mit großem Respekt und Ehrfurcht. Als ich nach drei Jahren Vor-

bereitung zum ersten Mal direkt vor der Nordwand des Mount Everest stand, war der Berg größer, mächtiger, gewaltiger und ich konnte mir plötzlich überhaupt nicht mehr vorstellen, wie ich das schaffen sollte. Ich glaube, wenn man im Unternehmen das Ziel gesetzt bekommt, beispielsweise seinen Umsatz auf eine unerreichbar erscheinende Summe zu steigern, geht es einem im ersten Moment vermutlich ähnlich. Egal ob es in Höhenmetern oder Summen bemessen wird, das Ziel erscheint zu hoch, trotz guter Vorbereitung und Planung. Und dann realisiert man am Berg, dass man nicht allein ist auf diesem Weg. Es gibt ein Team und jeder trägt seinen Teil bei auf dem Weg nach oben. Das hilft. Am Berg sicherlich genauso wie im Business.



- **Am Berg sind Zwischencamps wichtig. Wie lässt sich dieser Punkt auf das Geschäftsleben übertragen?**

FRAU HENGGE: Der Berg dient bei großen Herausforderungen im Geschäftsleben oft als Metapher, der Gipfel ist das Ziel und die Route beschreibt den Weg. Am Berg gibt es meist ein festes Basislager, eine Art Headquarter, und weiter oben mehrere Höhencamps. Wir teilen den Berg ein, in kleinere Schritte, die jeweils in einer Tagesetappe zu erreichen sind. Beim ersten Aufstieg wird Camp 1 eingerichtet, mit Zelten, Gaskartuschen und Kochgeschirr, nachmittags kehrt man zurück ins Basislager. Beim zweiten Aufstieg nimmt man neue Zelte, Gaskartuschen und Kochgeschirr mit hinauf, übernachtet in Camp 1 und steigt am nächsten Tag auf zu Camp 2, um dort die Zelte aufzustellen und alles vorzubereiten. Danach geht es zurück ins Basislager. Man nähert sich dem Ziel Schritt für Schritt. Nach jedem Aufstieg geht es wieder hinunter, um beim nächsten Mal mit mehr Kraft noch

höher aufzusteigen. Dadurch lernt man den Berg und sein Team sehr gut kennen und kann Grenzen ausloten. Ich denke, das ist im Geschäftsleben genauso wichtig – sich langsam heranzutasten und das Team optimal auf den Aufstieg vorzubereiten. Ein großes Ziel ist immer auch ein Abenteuer, es weckt die Begeisterung, den Stolz und den Wunsch, es zu erreichen. Wer etwas so Großes schafft, wächst über sich hinaus und wird zum Helden. Daher ist es wichtig, große Ziele zu setzen. Gleichzeitig besteht die Angst, der Herausforderung, der man sich gestellt hat, nicht gewachsen zu sein. Deswegen sind Etappenziele notwendig. Jede Etappe ist wichtig, in jeder baut man mehr Kraft auf. Und zwischen den Etappen hat man Zeit, nachzudenken und Verbesserungsmöglichkeiten umzusetzen.

- **Der schönste Plan ist illusorisch, wenn etwas Unerwartetes dazwischenkommt. Haben Sie einen Tipp für solche Fälle?**

FRAU HENGGE: Etwas Unerwartetes kommt immer, vor allem bei großen Vorhaben – sonst wäre es eine Aufgabe und keine Herausforderung. Am Mount Everest war es meist das Wetter. Unser Expeditionsleiter hatte einen gut ausgefeilten Plan, nach und nach vier Höhencamps einzurichten und immer genügend Rasttage zwischen die Aufstiegstage zu pa-

cken, damit wir in den zwei Monaten am Berg bei Kräften bleiben und uns gut akklimatisieren (an die sauerstoffarme Luft gewöhnen). Dann kam ein Wintersturm, der mit voller Wucht an den Berg geschlagen hat und den ambitionierten Plan zunichte gemacht hat. Und plötzlich zerfällt das Team in zwei Gruppen. Diejenigen, die unbedingt beim ursprünglichen Plan bleiben wollen, und diejenigen, die mehr Agilität haben und umdenken können. Es macht oft keinen Sinn, seine Kräfte an die Einhaltung eines „alten“ Plans zu verschwenden. In solchen Situationen geht es darum, Rückschläge zu verkraften und den Mut und die Kraft zu finden, kreativ zu denken und neue Möglichkeiten auszuloten.

- **Wie wichtig ist die emotionale Verbindung zwischen Teammitgliedern auf dem Weg zum Gipfel?**

FRAU HENGGE: Zusammengehörigkeitsgefühl und gegenseitiges Vertrauen sind sehr wichtig. Man muss es bei einer zwei Monate dauernden Expedition in den ersten Wochen schaffen, sich emotional zu verbinden und jeden im Team irgendwie gern zu haben. Natürlich sortiert man am Anfang die Menschen, oft ganz automatisch, in Schubladen ein – weil es darum geht, sich schnell einen Überblick zu verschaffen. Wird der andere unseren Erfolg fördern oder das Team zurückhalten? ▶▶▶

Helga Hengge entdeckte ihre Leidenschaft für das Freeclimbing 1996 in New York und erklomm in kurzer Folge viele Gipfel auf ihrem Weg zur Extrembergsteigerin. Am 27. Mai 1999 schaffte sie den Aufstieg zum Gipfel des Mount Everest über den Nordostgrat in Tibet. Mit der Gipfelerstürmung des höchsten Berges der Welt war das Ende der Herausforderungen am Berg noch nicht erreicht. Helga Hengge stellte sich den Seven Summits. Im Mai 2011 hat sie den siebten ihrer Seven Summits, den Gipfel des Denali in Alaska, erreicht und stand als erste deutsche Frau auf den höchsten Bergen der sieben Kontinente. Die Begeisterung und Freude, ihren Lebensraum verwirklicht zu haben, machen Helga Hengges Vorträge zu einem Erlebnis. ◀



Aber jeder Mensch hat unterschiedliche Stärken und Schwächen und die sieht man auf den ersten Blick meist nicht. Man muss sich Mühe geben, in jedem etwas zu entdecken, damit jeder seinen Platz im Team finden kann. Es geht schließlich nicht darum, dass alle den größten Rucksack tragen. Es sind ganz unterschiedliche Talente, Erfahrungen und Stärken wichtig im Team.



Der Mount Everest, höchster Berg der Erde, fordert Bergsteigern Extremlösungen ab.

■ Warum ist gegenseitiges Vertrauen derart wichtig?

FRAU HENGGE: Durch gegenseitiges Vertrauen entsteht Offenheit im Team und das ist für den Erfolg und die Sicherheit unerlässlich. Am Berg ist das anfangs nicht so einfach, denn zuerst geht es natürlich auch darum, zu beweisen, dass man das Recht hat, im Team dabei zu sein, dass man genügend Kraft und Erfahrung an den Berg gebracht hat. Aber jeder muss sich auch trauen können, seine Schwächen einzugestehen und um Hilfe zu bitten. Es gibt Zeiten und Etappen am Berg, wo das Team noch viele Möglichkeiten hat, auszugleichen und einem Bergsteiger, der sich selbst überfordert hat, zu helfen. Über 8.000 Meter ist kein Raum mehr für Fehler. Wenn dort ein Bergsteiger zusammenbricht, bringt er das ganze Team in Lebensgefahr. Das ist bei großen Projekten in der Wirtschaft nicht anders. Es gibt eine Zeit bei jedem Projekt, wo man einen Ausfall nicht mehr ausgleichen kann. Und dann stirbt das Projekt, an dem alle so lange gearbeitet haben, weil einer im Team sich nicht getraut hat, rechtzeitig um Hilfe zu bitten, zu einer Zeit, wo es noch Möglich-

keiten gab. Deshalb: Je größer die Offenheit und emotionale Verbindung ist, desto sicherer ist das gesamte Team auf dem Weg zum Gipfel.

■ Welchen Stellenwert haben Fehler bei einer Gipfeltour?

FRAU HENGGE: Am Mount Everest gab es eine Zone, in der unser Bergführer ge-

sagt hat, jetzt geht es darum, Fehler zu machen. Das war auf dem Weg vom Basislager zu Camp 1, also beim Aufstieg von 6.400 m auf 7.000 m. Hier sollten wir unsere Grenzen testen, Rucksäcke zu schwer packen, zu schnell aufsteigen, zu langsam. Es ging darum, Fehler zu machen, in einer Zone, in der Fehler wenig Schaden anrichten – und aus diesen Fehleinschätzungen zu lernen. Das war gar nicht so leicht, denn niemand möchte freiwillig Fehler machen. Es erfordert schon eine Portion Mut, sich zu trauen, an die Grenze zu gehen, neugierig zu sein und willens, sich zu verbessern. Ich denke, das fehlt oft in der Geschäftswelt, die kreative Zone, in der Fehler erlaubt sind. Meist ist alles sehr gradlinig auf den Erfolg ausgerichtet und Fehler werden als das Resultat unzureichender Planung gesehen. Wenn man aber keine Fehlerzone hat, in der man ausprobieren darf, ohne Angst vor Bestrafung zu haben, kann man kaum kreativ sein. Nur durch Fehler werden wir besser, entwickeln neue Ideen und entdecken Möglichkeiten. Es gibt also Zeiten, in denen es für das Ziel gut ist, Fehler zu machen, und es gibt Momente, in denen es lebensgefährlich ist. Diese Zei-

ten sollten der Teamleiter bzw. die Führungskraft festlegen.

■ Welchen Anspruch haben Sie an eine Führungskraft?

FRAU HENGGE: Eine gute Führungskraft zeichnet sich dadurch aus, dass sie mehr Erfahrung und Wissen hat und das Team inspirieren kann, die bevorstehenden Herausforderungen mit Enthusiasmus anzupacken. Die Führungskraft am Berg ist zudem jemand, der mit Spezialisten wie den Sherpas sehr gut zusammenarbeiten kann und es schafft, emotionale Verbundenheit und Offenheit im Team zu stiften. Offenheit entsteht nicht von unten, sondern von oben.

■ Das nächste große Ziel?

FRAU HENGGE: Die heiligen Berge. Ich habe 14 Jahre gebraucht, um die höchsten Berge auf jedem Kontinent zu besteigen. Und als ich alle geschafft hatte, war ich richtig traurig, dass es vorbei war. Von den heiligen Bergen gibt es – den Göttern sei Dank – unendlich viele. Da gehen mir die Ziele nicht aus. Auf den ersten Blick scheint das in der Wirtschaftswelt einfacher zu sein, denn gefühlt wachsen dort die Berge von ganz allein in den Himmel hinauf. Ich weiß aber von vielen Geschäftsführern und Teamleitern, dass das nicht stimmt; neue Ziele auszuwählen und Begeisterung zu stiften ist oft die größte Herausforderung. ◀



Helga Hengge hat als erste deutsche Frau den Mount Everest erfolgreich bezwungen.

Weitere Informationen unter
www.helgahengge.com